

## Programmazione Neurolinguistica (PNL) e Formazione Esempi di applicabilità

di **Maria Luisa Strazzari\***

E' difficile dare della Programmazione Neurolinguistica una definizione che renda onore e merito alla sua originale plasticità e trasversalità. E' una disciplina, potremmo dire; è un insieme di metodologie, direbbe qualcun altro; è finanche una "psicologia" fondata con criteri particolari, trasversale e interdisciplinare fin dalle origini, se pensiamo che il nucleo dei padri fondatori era costituito da un linguista e da un matematico che si confrontavano e si ispiravano ad antropologi, filosofi, psicologi, psicoterapeuti: un vero e proprio "campione" rappresentativo di una complessa e variegata umanità.

Da dove nasce la sua originalità e unicità? Dalla curiosità dei fondatori per i comportamenti umani e per i meccanismi cognitivi e di pensiero, che li portò a postulare presupposti e teorie solo dopo aver accuratamente osservato e riosservato i comportamenti stessi. La PNL nasce così dallo studio attento ed approfondito di come si forma e si struttura l'esperienza soggettiva individuale di ciascuno ed ha continuato nel tempo ad occuparsi del funzionamento e delle interazioni degli esseri umani con Sé stessi, con gli Altri, con il Mondo, le sue Situazioni e le sue Relazioni complessivamente intese. Per dirla in altre parole, la PNL si occupa ed è curiosa dell'Esperienza Umana in tutte le sue forme.

Le aziende e le organizzazioni, in quanto sedi dello svolgersi dell'esperienza umana, sono divenute anch'esse oggetto di attenzione da parte degli esperti di PNL, non poteva essere altrimenti. Da qui, derivano alcune parole-chiave della PNL sulle quali la formazione si cimenta da sempre, anzi mai come adesso; parole-chiave che hanno

---

\* Trainer certificato di PNL – Coach in PNL e Pensiero Sistemico – Counselor iscritta al registro AICO Associazione Italiana Counselor. E-mail: [marialuisa.strazzari@fastwebnet.it](mailto:marialuisa.strazzari@fastwebnet.it)

davvero richiamato l'attenzione di tanti: Performance, Risultati, Obiettivi, Eccellenza. Bisogna riconoscere che in questi campi la Programmazione Neurolinguistica è davvero maestra nell'arte di creare abilità ed opportunità, ma sarebbe davvero riduttivo fermarsi a questi successi "esterni" della PNL sui comportamenti, e non prendere in considerazione la fortissima attenzione e cura che la PNL ha per i processi interni alle persone, che portano le stesse ad ottenere i loro risultati di vita. In questo senso quindi, è una disciplina che aiuta le persone a raggiungere una maggiore consapevolezza di sé e dei propri meccanismi. E' attraverso la decodifica di questi processi interni che la PNL, molto democraticamente, si occupa di rendere l'esperienza umana descrivibile e riproducibile affinché si possa allargare il "campo" delle persone che possono raggiungere risultati analoghi ed eccellenti. "Se esiste al mondo una sola persona che è maestra nel fare qualcosa, è possibile anche per altri impararla, poiché si tratta di una eccellenza umana trasmissibile", suona così uno dei presupposti o postulati della PNL. Le persone hanno in sé le risorse per imparare nuove umane abilità. Il processo con cui si rendono trasmissibili e riproducibili le esperienze umane di eccellenza si chiama "**modellamento**" ed è la fonte principale del cambiamento attraverso le metodologie di lavoro e di formazione interne alla disciplina stessa. Stiamo parlando del cambiamento voluto e scelto da ciascuno di noi per sé stesso, allontanandoci dalla presunzione di poter cambiare l'altro attraverso pratiche illusorie e deterministiche che possano invece dare origine a tecniche devianti e "fuori dalle righe", produttrici di apprendimenti non stabili nel tempo.

La PNL di cui sto parlando e a cui mi ispiro è strumento importantissimo di consapevolezza personale, pertanto facilitatrice della facoltà di scelta di ciascuno, e soprattutto è spinta propulsiva così tanto necessaria oggi, verso *l'arte dell'imparare ad imparare*. Il modellamento delle abilità altrui e la contemporanea consapevolezza dei propri meccanismi interni di percezione della realtà, di apprendimento, di scelta e di decisione, sono la base della conoscenza di sé e dei propri meccanismi di funzionamento. L'automodellamento ed autoapprendimento che così si determina dalla conoscenza di sé, rappresenta una delle possibili vie per divenire esperti *dell'apprendere ad apprendere* introducendosi in un sentiero la cui direzione è inevitabilmente il proprio autoaggiornamento

dei saperi e la generatività ed evoluzione costante dei propri comportamenti, idee e processi cognitivi, al passo con i tempi.

Mutuandole dall'esperienza umana e diffondendole attraverso la formazione, la PNL ha reso disponibile un insieme di efficaci e veloci metodologie in grado di facilitare le singole persone ed i team di lavoro nei seguenti percorsi:

- Individuare, definire e rendere più realizzabili gli obiettivi professionali oltre che personali desiderati
- Individuare di ciascuno a partire da se stessi le proprie migliori capacità ed abilità
- Entrare con facilità in una logica e pratica di apprendimento continuo
- Realizzare con minor sforzo e maggiore equilibrio le proprie migliori strategie di comportamento e di comunicazione, "a partire dalla consapevolezza e dall'uso di quel che c'è già in noi stessi"

La Programmazione Neurolinguistica è oramai universalmente nota per la sua pragmatica praticabilità e per la sua semplice ed utile fruibilità. Facciamo allora qui alcuni esempi di applicabilità della PNL nella formazione e per i formatori.

Dal formatore al partecipante (l'altro). Un'idea di lavoro che può essere mutuata dalla pratica PNL da parte di chi nella formazione usa metodologie esperienziali è quella di proporre esperienze o esercitazioni pratiche dove, oltre alla coppia di A e B, sia presente anche un C osservatore.

A è il soggetto che racconta e descrive la propria esperienza, "da dentro" l'esperienza stessa. B è colui che, attraverso l'ascolto e/o attraverso l'uso di domande e di pratiche collaborative, diventa il facilitatore di A nel raggiungere il suo intento. Quale è l'apporto originale di C, il meta-osservatore? C può osservare più approfonditamente e liberamente "da fuori" l'esperienza come si svolge tra A e B, e dare un prezioso feed back non solo ad A e a B singolarmente, ma anche ad entrambi sulla loro relazione, sulle modalità con cui si sono rapportati tra di loro.

Questa metodologia che descrivo è una buona prassi della PNL, per usare in modo semplice le "posizioni percettive" da cui le persone vivono

l'esperienza, come fonte di apprendimento "da diverse angolature e punti di osservazione". Per la PNL il feedback tra le persone, in entrata ed in uscita, è davvero la miglior fonte di apprendimento costante.

Dal formatore per sé stesso. Eccellente strumento di autoconsapevolezza può essere costituito da un buon uso costante della scala dei livelli logici dell'esperienza, generosamente diffusa nel mondo da Robert Dilts. Attraverso quali ambiti si forma e si sviluppa l'esperienza umana, secondo questo modello? Gli ambiti sono i seguenti: ambiente, comportamenti, capacità, valori e convinzioni, identità. Può costituire efficace fonte di auto-misura, per quel formatore che desidera dotarsi di un ulteriore strumento di "controllo" del proprio "stato dell'arte", rispondere ciclicamente alle seguenti domande per poter fare riflessioni su di sé seguendo una traccia facilitante:

- Quale è un ambiente (mentre svolgo il mio ruolo di formatore) in cui mi sento me stesso fino in fondo?
- Quali comportamenti esprimono maggiormente "ciò" che io sono come formatore?
- Quali capacità associo maggiormente a me stesso come formatore?
- Quali valori e convinzioni rispecchiano maggiormente la mia persona mentre agisco come formatore?
- Chi sono, da quale ruolo/identità agisco nella mia "veste" di formatore?

Può essere interessante per ciascuno ritrovare periodicamente il proprio "ri-allineamento" personale analizzando gli spostamenti e/o le possibili variazioni di risposta tra un livello e l'altro in tempi diversi. Si tratta di riflettere poi sulle motivazioni degli eventuali scostamenti, connettendoli agli accadimenti intercorsi nel periodo tra una verifica ed un'altra.

### *Conclusioni*

Uno fra i presupposti della PNL è che in comunicazione non esistono magie: tutto si può imparare. Altro postulato è che non si può non comunicare. Se è vero che la PNL può aiutare le persone a migliorare il proprio allineamento interiore ed il proprio benessere mentale, è vero quindi che una formazione che si ispiri ad una buona PNL può rendere

più facile raggiungere e mantenere benessere ed allineamento. Questo è certamente uno dei presupposti a cui mi ispiro, nella quotidiana “azione” di coaching, counseling e di formazione. E’ da tale presupposto che nasce questo articolo, che intende comunicare la convinzione per cui nell’ambito della formazione aziendale l’intento e l’attenzione di una buona PNL siano quelli di creare le condizioni per interventi formativi innovativi ed efficaci, che migliorino l’allineamento ed il benessere delle singole persone e dei team di lavoro all’interno delle organizzazioni. Migliorando quindi nel suo insieme tutta l’organizzazione.